

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi selalu berusaha untuk mencapai tujuannya, sehingga mereka harus berkonsentrasi pada beberapa aspek yang salah satunya adalah sumber daya manusia yang dipandang sebagai sumber penting dalam perusahaan. Organisasi diharapkan untuk selalu menjaga tenaga kerja yang terlatih dengan baik dan efektif (Dharma, 2003:9) terutama organisasi atau perusahaan yang bergerak di bidang jasa, menjaga kinerja karyawan merupakan salah satu cara untuk dapat memenuhi kepuasan pelanggan dan mendapatkan loyalitas dari pelanggan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keunggulan suatu perusahaan jasa adalah dampak dari kinerja yang baik dari karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Robbins, 2008:77). Karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang salah satunya seperti kepemimpinan (Uzun, 2017). Kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja individu masing-

masing karyawan dan masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi atau karyawan yang baik pula.

Organisasi dalam dunia bisnis membutuhkan sekumpulan individu yang bekerja bersama untuk suatu tujuan yang sama. Sekumpulan individu tersebut terdiri atas pemimpin, karyawan, dan lainnya yang mempunyai komitmen untuk mengembangkan suatu organisasi. Tanpa adanya kerjasama dan hubungan yang baik dalam suatu organisasi dapat membuat seseorang merasa tidak memiliki keinginan untuk tetap bekerja, sedangkan bila suasana dan hubungan antar sesama berjalan dengan baik, seseorang pasti akan merasa nyaman untuk bekerja.

Setiap anggota suatu organisasi memerankan perannya sesuai dengan tugas masing-masing dan saling mempengaruhi satu sama lain. Oleh sebab itu, peran pemimpin mempunyai pengaruh yang penting dalam mengembangkan dan mengatur orang-orang di dalamnya. Pemimpin yang berkualitas adalah seseorang yang dapat mengarahkan dan memotivasi pengikutnya agar mempunyai visi, misi dan tujuan yang sama dengan organisasi.

Menurut Likert dalam Jin-Liang (2012) dukungan atasan dianggap menjadi faktor penting dalam mempengaruhi hasil kerja karyawan. Bentuk dukungan yang diberikan oleh atasan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memastikan bahwa karyawan memahami tujuan perusahaan dan mendorong karyawan yang mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan daripada beralih kepada pemberian hukuman. Dukungan atasan diartikan sebagai sudut pandang karyawan terhadap atasan mereka dalam menilai

kontribusi mereka terhadap organisasi serta kepedulian atasan tersebut terhadap kesejahteraan mereka (Dharma, 2003:32). Atasan sendiri adalah sebuah jabatan fungsional yang dituntut untuk berinteraksi dengan wewenang serta tanggung jawabnya pada dua kelompok, yaitu pekerja sebagai bawahannya dan manajer sebagai atasannya.

Dukungan atasan adalah konsep yang sangat penting dalam setiap organisasi. Dukungan atasan biasanya lebih efektif dan efisien dalam organisasi jika terdesentralisasi daripada di satu terpusat. *Supervisor* sebagai atasan bukan hanya mengawasi bawahannya dalam pelaksanaan pekerjaan tetapi juga membimbingnya, maka *supervisor* yang dapat mendukung karyawan dalam pelaksanaan tugasnya dapat berdampak pada kepuasan kerja karyawan tersebut karena karyawan juga mengharapkan peran pengawas atau *supervisor* untuk peduli dan mendukung kinerja karyawan. Uzun (2017) menyatakan bahwa tindakan *supervisor* dapat berdampak langsung terhadap kinerja karyawan pada organisasi maupun perusahaan.

Kualitas pelayanan dari karyawan atau sumber daya manusia juga dapat berhubungan dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan itu sendiri di dalam organisasi atau perusahaan yang akan menghasilkan bagaimana cara kerja karyawan tersebut ke konsumen. Jex (2002:131) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sebuah tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja

tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan yang dimana pekerja merasa yakin bahwa pekerjaannya menarik, merangsang, membosankan atau menuntut. Aspek perilaku pekerjaan adalah kecenderungan perilaku pekerja atas pekerjaannya yang ditunjukkan lewat pekerjaan yang dilakukan, terus bertahan di posisinya, atau bekerja secara teratur dan disiplin.

Maslow (2012:18) menyebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan berkaitan dengan aspek kognitif dari *job engagement* karyawan. Karyawan yang merasa puas dan merasa terhubung dengan pekerjaannya akan mencerminkan kemauan untuk mengerahkan upaya dan kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan. Saks (2006) menyebutkan bahwa pekerja yang *engaged* menyadari konteks bisnis dan kerja dengan rekan-rekannya sesama pekerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk kepentingan organisasi. *Job engagement* harus menjadi sebuah ungkapan emosi yang positif yang dapat berpengaruh dalam kinerja karyawan. Keadaan emosi yang positif bersifat konduktif terhadap pemrosesan informasi secara kognitif, sehingga secara langsung dapat mempengaruhi kinerja. Karyawan dengan kinerja tinggi disebut dengan karyawan yang produktif, dan sebaliknya karyawan yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau performa rendah.

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha di Indonesia, perkembangan sektor jasa khususnya restoran semakin berkembang pula dengan baik. Restoran adalah tempat tersedianya makanan dan

minuman yang dijual dengan harga tertentu dan dengan fasilitas-fasilitas penunjang lainnya (Karamoy, 2000:32). Peningkatan industri di bidang kuliner semakin bertambah banyak dari tahun ke tahun, khususnya di Provinsi DKI Jakarta dan Jawa Timur yang dimana jumlah industri kuliner semakin meningkat hingga 9,2% di tahun 2014. Menurut data yang didapat dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata DKI Jakarta dan Jawa Timur seperti yang ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.1 Jumlah Industri Kuliner di DKI Jakarta  
Tahun 2010-2016**

Jumlah Industri Kuliner di DKI Jakarta pada tahun 2010-2016								
No	Jenis Usaha	Tahun						
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	<b>Restoran</b>	<b>2.973</b>	<b>3.078</b>	<b>3.299</b>	<b>3.399</b>	<b>3.477</b>	<b>3.567</b>	<b>3.958</b>
Jumlah								3.958

Sumber: Data Dinas Kebudayaan dan Pariwisata DKI Jakarta (2016)

**Tabel 1.2 Jumlah Industri Kuliner di Jawa Timur  
Tahun 2010-2016**

Jumlah Industri Kuliner di Jawa Timur pada tahun 2010-2016								
No	Jenis Usaha	Tahun						
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	<b>Restoran</b>	<b>849</b>	<b>879</b>	<b>914</b>	<b>1.015</b>	<b>1.029</b>	<b>1.136</b>	<b>1.222</b>
2	Bar	504	526	586	600	646	705	741
3	Pusat Jajan	-	-	26	48	54	55	60
4	Kafetaria	-	-	-	11	17	21	23
Jumlah		1.350	1.405	1.526	1.674	1.746	1.917	2.046

Sumber: Data Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Jawa Timur (2016)

Tidak dapat dipungkiri semakin maju dan terus

berkembangnya zaman yang membuat pola pikir, gaya hidup dan kebiasaan masyarakat berubah. Perubahan gaya hidup dapat terlihat dari perubahan pola konsumsi masyarakat yang semakin praktis dan dinamis yang dapat terlihat dari pemenuhan kebutuhan makan di luar rumah yang semakin meningkat. Melihat tingginya pertumbuhan bisnis restoran, bisnis restoran bukan lagi hanya sekedar menjadi bisnis yang menjual makanan tetapi sudah sampai pada tahap menjual suasana, lingkungan dan terutama pelayanan yang berhubungan langsung dengan para sumber daya manusia yang ada.

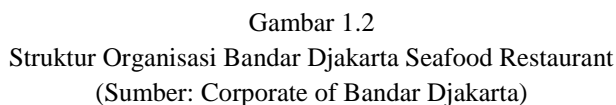
Menurut data dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur, di Surabaya saja saat ini terdapat 1.222 restoran yang tersebar di berbagai tempat di Surabaya baik di hotel, *mall* maupun tempat eksklusif dengan pelanggan khusus. Sebagian besar restoran di Surabaya didominasi oleh restoran China (245 restoran), Jepang (204 restoran), Italia (101 restoran) dan Amerika (216 restoran). Dalam jumlah persentase 63% adalah restoran asing, dan selebihnya atau 37% adalah restoran Indonesia. Restoran Indonesia dengan konsep modern tapi bernuansa alami pedesaan dan menyuguhkan menu kuliner nusantara di wilayah Surabaya ternyata hanya sedikit yang bisa ditemui, dengan suasana berbeda ketika menikmati kuliner dengan nuansa alami pedesaan yang terasa, sejuk dan damai.



Gambar 1.1

Logo Bandar Djakarta Seafood Restaurant  
(Sumber: Corporate of Bandar Djakarta)

Bandar Djakarta adalah restoran *seafood* yang mulai beroperasi pada 29 Desember 2001 yang memiliki varian *seafood* lengkap mulai dari *live seafood* hingga *fresh seafood* yang tersedia di Pasar Ikan Bandar Djakarta. Pelanggan dapat memilih sendiri jenis *seafood*nya, berapa banyak yang ingin disantap serta jenis masakan yang sesuai selera, tentunya juga dengan harga yang terjangkau. Bandar Djakarta dari tahun ke tahun terus memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggannya, hingga sampailah di tahun ke 8 beroperasi, Bandar Djakarta membuka sebuah cabang baru. Cabang pertama yang di buka berada di Alam Sutera pada tanggal 2 Agustus 2009. Berbeda dengan *outlet* sebelumnya, nuansa Bandar Djakarta Alam Sutera menawarkan *garden view* dan tersedia 1000 kursi untuk melayani pelanggan yang datang. Sukses dengan pembukaan cabang baru Alam sutera, pada tanggal 1 Desember 2011 Bandar Djakarta Group membuka cabang di Baywalk, Pluit dengan nama Seafood City Bandar Djakarta. Letak restoran yang berada tepat di atas laut ini menjadi daya tarik tersendiri bagi pelanggan untuk melakukan beberapa kegiatan, seperti *meeting*, *birthday party*, dan yang lainnya. Semakin banyak cabang yang dibuka, semakin banyak tanggung





Bandar Djakarta Seafood Restaurant cukup menarik diteliti karena selain menjadi restoran terbesar di Indonesia dan menjadi restoran bintang tiga yang terbesar Bandar Djakarta memiliki lebih dari 1000 karyawan yang berasal dari seluruh daerah seperti Surabaya, Malang, Bekasi, Sidoarjo, Cilacap, bahkan dari luar pulau Jawa yang akhirnya kualitas dari sumber daya manusia yang ada harus bisa sesuai standart perusahaan karena nantinya kualitas para tenaga kerja akan menghantarkan kepada kualitas performa masing-masing individu yang juga akan berdampak pada kepuasan konsumen yang dilayani.

Mengelola karyawan dengan jumlah yang besar diperlukan strategi khusus selain untuk dapat memberikan kepuasan kepada karyawan, juga untuk mempertahankan karyawan sehingga dapat mencapai kinerja yang baik, sedangkan untuk dukungan atasan di Bandar Djakarta ialah memberikan setiap jenjang pimpinan di setiap seksi, yang di mana setiap seksi memiliki *group* tersendiri. Gunanya untuk fokus mengawasi seluruh kegiatan yang di lakukan para karyawan.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan di seluruh *outlet* Bandar Djakarta Seafood Restaurant, pergantian pimpinan juga seringkali dilakukan sehingga muncul kebingungan dan ketidakcocokan dengan pimpinan yang baru yang mengakibatkan ketidakpuasan kerja yang mempengaruhi *job engagement* dan kinerja karyawan sehingga angka *turnover* cukup tinggi dan berkurangnya konsistensi performa dalam pelayanan yang dilakukan oleh para karyawan di Bandar Djakarta Seafood Restaurant.

Penelitian terdahulu oleh Ahmed (2015) yang berjudul “*The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector*” memperoleh kesimpulan bahwa *job engagement* dan kinerja berpengaruh positif karena pekerja yang *engaged* menyadari konteks bisnis dan kerja dengan rekan-rekannya sesama pekerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk kepentingan organisasi. *Job engagement* harus menjadi sebuah ungkapan emosi yang positif yang dapat berpengaruh dalam kinerja karyawan. Keadaan emosi yang positif bersifat konduktif terhadap pemrosesan informasi secara kognitif, sehingga secara langsung dapat mempengaruhi kinerja.

Uzun (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Mediating Role of Job Satisfaction on the Relationship Between Teacher’s Perceptions of Supervisor Support and Job Performance*” memperoleh kesimpulan bahwa karyawan merasa adanya dukungan dari atasan secara emosional sehingga memberikan rasa nyaman dan merasa diperhatikan oleh atasan karena atasan mampu menerima gagasan dan ide dari karyawan. Dukungan informasional juga membuat karyawan merasakan atasan memberikan *feedback* yang dibutuhkan karyawan sehingga muncul rasa kebanggaan dalam diri karyawan dan membuat dirinya semakin berarti dalam bidang pekerjaannya. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja.

Pemilihan judul penelitian ini dipertimbangkan dan dipilih oleh peneliti karena peneliti ingin menganalisis bagaimana dukungan

atasan dan kepuasan kerja karyawan Bandar Djakarta mempengaruhi kinerja karyawan Bandar Djakarta melalui *job engagement* yang dirasakan oleh karyawan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah dukungan atasan berpengaruh terhadap *job engagement* karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *job engagement* karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant?
3. Apakah *job engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant?
4. Apakah dukungan atasan berpengaruh terhadap kinerja melalui *job engagement* karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui *job engagement* karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh:

1. Dukungan atasan terhadap *job engagement* karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant.

2. Kepuasan kerja terhadap *job engagement* karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant.
3. *Job engagement* terhadap kinerja karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant.
4. Dukungan atasan terhadap kinerja melalui *job engagement* karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui *job engagement* karyawan pada Bandar Djakarta Seafood Restaurant.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan tambahan informasi bagi penelitian berikutnya, khususnya tentang pengaruh dukungan atasan dan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui *job engagement* karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pelaku bisnis khususnya manajemen Bandar Djakarta Seafood Restaurant selaku penyedia jasa restoran dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengaruh dukungan atasan dan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui *job engagement* karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant.

### 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pokok bahasan yang diteliti adalah dukungan atasan dan kepuasan kerja serta pengaruhnya kepada kinerja melalui *job engagement* pada karyawan Bandar Djakarta Seafood Restaurant. Subjek penelitian ini adalah para karyawan di Bandar Djakarta Seafood Restaurant di seluruh outlet di DKI Jakarta dan Jawa Timur.

### 1.6 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini menjadi lebih fokus, penulis menetapkan beberapa parameter untuk membatasi penelitian. Batasan penelitian yang ditetapkan oleh penulis dalam penelitian ini antara lain:

- a. Objek penelitian ini adalah para karyawan di Bandar Djakarta Seafood Restaurant di seluruh outlet di DKI Jakarta dan Jawa Timur yang terdiri dari seluruh divisi.
- b. Jumlah responden dibatasi sebanyak 152 responden
- c. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah dukungan atasan dan kepuasan kerja
- d. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *job engagement*
- e. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan proposal tesis ini terdapat lima bab yang terdiri dari,

#### **BAB 1: LATAR BELAKANG**

BAB 1 menjelaskan maksud dan tujuan penelitian dengan judul ini layak dilakukan dan dilakukan yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup dan batasan penelitian.

#### **BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA**

BAB 2 menjelaskan teori-teori yang digunakan untuk menjadi dasar teori penelitian ini dan teori pendukung yang terdiri dari penelitian terdahulu, teori, model penelitian dan hipotesis penelitian.

#### **BAB 3: METODE PENELITIAN**

Bab 3 menjelaskan tentang jenis penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, pengukuran variabel, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik penarikan sampel, teknik analisis data, dan uji hipotesis.

#### **BAB 4: ANALISI DAN PEMBAHASAN**

BAB 4 menjelaskan tentang hasil penelitian, dan pembahasan hipotesis tiap variabel menggunakan SEM AMOS.

## BAB 5: KESIMPULAN DAN SARAN

BAB 5 menjelaskan tentang kesimpulan dari seluruh penelitian, kekurangan penelitian, dan saran yang bisa berguna bagi penelitian selanjutnya.